УДК 37.091.113:005.642.8 https://doi.org10.31652/3041-1017-2025(5-2)-29

МИСТЕЦТВО УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ У РОБОТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Інна Карук [1], **Тетяна Коваль** [1], **Катерина Колеснік** [1], **Тетяна Кривошея** [1]

[1]Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, Україна

Анотація

У статті розглядається важливість мистецтва управління часом як ефективного інструменту в роботі керівника закладу освіти. Проаналізовано сучасні стратегії планування, делегування та пріоритезації завдань, які допомагають керівникам раціонально використовувати робочий час. На думку авторів, важливою передумовою ефективної діяльності закладу освіту є використання його керівником інструментів тайм-менеджменту та врахування специфіки виконуваних робіт. Визначено сутність поняття «тайм-менеджменту» як певної системи дій для ефективного планування часу. Описано значення оптимізації використання часу для виконання завдань з одночасним зменшенням стресу серед працівників. Проаналізовано основні дослідження науковців про тайм-менеджмент як один із необхідних інструментів для підвищення ефективності в роботі та в повсякденному житті.

На основі аналізу наукових праць визначено основні принципи управління часом (планування, пріоритеризація, структурування), описано три навички особистості, які допоможуть в управлінні власним часом (усвідомленість, організованість, гнучкість та адаптивність) та зазначено основні поради для володіння тайм-менеджментом. Наведено приклади найефективніших методик тайм-менеджменту: Матриця Ейзенхауера або «Матриця термінових та важливих завдань», Метод Pomodoro, Принцип Парето. У статті визначено переваги майстерності в тайм-менеджменті для керівника та працівників закладу освіти: уміння правильно формулювати власні цілі та завдання; уміння поєднувати роботу та відпочинок, що позитивно впливає на здоров’я та самопочуття; уміння виділяти час для розвитку професійних навичок та самовдосконалення. Застосування ефективних стратегій управління часом дозволить досягати бажаних результатів, знижувати рівень стресу та підтримувати гармонію між професійним і особистим життям. Саме інтеграція технологій тайм-менеджменту в роботу сучасного керівника дозволяє досягти ефективних результатів не тільки у власній професійній діяльності, але й в освітньому процесі закладу.

Ключові слова: управління часом, тайм-менеджмент, принципи управління часом, інструменти тайм-менеджменту, керівник закладу освіти.

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

UDC 37.091.113:005.642.8 https://doi.org10.31652/3041-1017-2025(5-2)-29

THE ART OF TIME MANAGEMENT AS AN EFFECTIVE TOOL IN THE WORK OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION HEAD

Inna Karuk [1], Tetyana Koval [1], Katerina Kolesnik [1], Tetyana Kryvoshea [1]

[1]Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, Vinnytsia, Ukraina

Abstract

The article considers the importance of the art of time management as an effective tool in the work of the head of an educational institution. Modern strategies for planning, delegation and prioritization of tasks are analyzed, which help managers to use working time rationally. According to the authors, an important prerequisite for the effective operation of an educational institution is the use of time management tools by its head and taking into account the specifics of the work performed. The essence of the concept of «time management» as a certain system of actions for effective time planning is determined. The importance of optimizing the use of time to complete tasks while simultaneously reducing stress among employees is described. The main studies of scientists on time management as one of the necessary tools for increasing efficiency in work and everyday life are analyzed.
Based on the analysis of scientific works, the basic principles of time management (planning, prioritization, structuring) are determined, three personality skills are described that will help in managing one's own time (awareness, organization, flexibility and adaptability) and basic tips for mastering time management are indicated. Examples of the most effective time management techniques are given: Eisenhower Matrix or «Urgent and Important Tasks Matrix», Pomodoro Method, Pareto Principle. The article identifies the benefits of mastery in time management for the head and employees of an educational institution: the ability to correctly formulate one's own goals and objectives; the ability to combine work and rest, which has a positive effect on health and well-being; the ability to allocate time for the development of professional skills and self-improvement. The use of effective time management strategies will allow you to achieve the desired results, reduce stress levels and maintain harmony between professional and personal life. It is the integration of time management technologies into the work of a modern manager that allows you to achieve effective results not only in your own professional activities, but also in the educational process of the institution.

Keywords: time management, time management, time management principles, time management tools, head of an educational institution

Постановка наукової проблеми. У сучасних умовах реформування освіти та постійних змін в освітній сфері, керівники закладів освіти стикаються з численними викликами, серед яких одним із найважливіших є ефективне управління часом. Час є обмеженим ресурсом, а від уміння правильно його організувати залежить не лише успіх освітнього процесу, а й професійне благополуччя керівника та його команди. Однак, незважаючи на актуальність питання, недостатньо досліджено вплив управління часом на ефективність роботи керівника закладу освіти, зокрема, не вивчені всі аспекти застосування стратегій та інструментів управління часом в освітньому середовищі. Тому важливою науковою проблемою є вивчення ролі мистецтва управління часом як ефективного інструменту для підвищення ефективності діяльності керівника освітнього закладу, визначення основних методів та практичних рекомендацій щодо їх впровадження в повсякденну роботу. Вирішення цієї проблеми дозволить не тільки оптимізувати управлінські процеси, але й покращити якість освіти в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття «тайм-менеджмент» з’явилось у 70-х роках XX століття, коли проводились

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

спеціалізовані курси для бізнесменів та працівників, на яких навчали ефективному плануванню часу. Однак сама концепція управління часом зародилася ще на ранніх етапах розвитку людського суспільства. Проблема управління часом досліджувалася відомими науковцями як в історичній спадщині (А. Арістотель, Ф. Бекон, І. Ньютон та інші), так і в сучасних дослідженнях (К. Генрі, І. Гриценюк, П. Друкер, О. Івасечко, Л. Присяжнюк, І. Причепа, Б. Трейсі та інші).

Метою статті є визначення сутності поняття «тайм-менеджмент», характеристика його основних принципів, методів і підходів до управління часом для керівників закладів освіти.

Виклад основного матеріалу. Управління часом є важливим аспектом успішної діяльності керівника, що сприяє забезпеченню ефективної роботи освітнього закладу та збереженню балансу між професійною діяльністю та особистим життям. Тайм-менеджмент (або управління часом) – це певна система дій, метою якої є ефективне планування часу для виконання завдань з одночасним зменшенням стресу серед працівників. Основне завдання тайм-менеджменту – спростити та прискорити досягнення конкретних цілей, а не просто організувати свій день.

Педагогиня О. Івасечко створила власну систему оптимального використання часу, до якої входять: аналіз причин нестачі часу та пошук шляхів їх усунення; проведення діагностики для визначення видів діяльності, що займають час без необхідності; здатність вирішити проблеми браку часу [2]. Дослідниця Л. Присяжнюк вивчає сучасні технології цілепокладання та планування як ефективні складові управління часу [4].

Психолог Б. Трейсі вважає, що ефективний тайм-менеджмент полягає не тільки в управлінні часом, а й у контролі над власним життям у цілому [1]. У своїх працях дослідники І. Причепа, Б. Трейсі та ін. виокремлюють основні принципи тайм-менеджменту:

1. Планування – це процес становлення порядку дій для досягнення поставленої мети. Щоденне планування є важливим для покращення продуктивності та ефективного використання часу.

2. Пріоритезація – це процес упорядкування завдань за їх важливістю, терміновістю, складністю та іншими критеріями.

3. Структурування – це процес розміщення частин чогось у визначену структуру.

У наукових працях І. Причепи описано алгоритм прийняття рішень щодо порядку виконання завдань: визначення завдань (проблеми); постановка цілей; збір інформації; розробка рішень; реалізація рішень; коригування; контроль. Це дає можливість менеджеру збільшити ефективність використання часу та уникнути його непродуктивні витрати [3]. У дослідження Е.-К.Дирдорфа управління часом визначається як процес прийняття рішень, який структурує, захищає та підлаштовує час людини під змінювані умови навколишнього середовища. Дослідник виокремлює три навички особистості, які допоможуть в управлінні власним часом [5]: усвідомленість (реалістичне ставлення до свого часу та розуміння того, що це обмежений ресурс); організованість (розробка та організація цілей, планів, розкладів і завдань для ефективного використання часу); гнучкість та адаптивність (ефективне реагування на непередбачувані ситуації, зміни пріоритетів або переривання, що є досить поширеним у роботі керівника).

Науковець у своїх працях описує поради для покращення навичок управління часом [5]:

1. Визначіть час, коли ефективність праці зростає та досягає максимального результату. Для цього потрібно день умовно поділити на три-чотири часові інтервали та впродовж тижня розставити ці інтервали в порядку від найбільш продуктивних до найменш продуктивних.

2. Створіть бюджет часу, у якому детально розпишіть, як ви витрачаєте свої години протягом тижня. Поділіть час на фіксований («необхідно») і дискреційний («хочу зробити»). Наприклад: стратегічне управління – 30% часу (планування, робота з командами, розвиток закладу освіти); адміністративні обов’язки – 25% (документація, звіти, фінанси); комунікація – 20% (зустрічі з педагогами, батьками, дітьми); контроль навчального процесу – 15% (відвідування занять, аналіз ефективності програм); саморозвиток та відпочинок – 10% (курси, конференції, особистий час).

3. Уникайте «помилок незворотних витрат». Якщо ви вважаєте, що витрачаєте занадто багато

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

часу на якусь діяльність, зупиніться й оцініть її важливість. Наприклад: «Директор витрачає години на заповнення паперових звітів, хоча можна було б давно перейти на електронні системи автоматизації». «Заклад почав впроваджувати нову навчальну методику, але після кількох місяців стало зрозуміло, що вона не дає очікуваних результатів, педагоги перевантажені, а діти незацікавлені». «Щороку заклад організовує масштабний захід, який уже неактуальний і нецікавий ані дітям, ані педагогам. Проте він триває, бо «це традиція».

4. Розставляйте пріоритети у виконанні завдань, наприклад: термінові завдання й важливі; термінові завдання й неважливі; нетермінові завдання, але важливі; нетермінові завдання й неважливі.

5. Використовуйте додаток-календар. Записуйте дати виконання завдань і зустрічей, робіть це одразу, як тільки вони заплановані. Позначайте або кодуйте кольором записи (наприклад, робота, життя, спорт, відпочинок тощо).

6. Сформуйте звичку кожного вечора відстежувати щоденний прогрес в управлінні часу. Наприклад: «Щоразу перед сном о 21:00 витрачатиму 5-10 хвилин на аналіз свого дня, щоб визначити 20% найважливіших завдань і спланувати наступний день». «Що сьогодні було найбільш корисним?». «Що було зайвим або неефективним?». «Що зробити завтра, щоб день був продуктивнішим?».

7. Створіть тимчасові інтервали «не турбувати» та заблокуйте сайти соціальних мереж під час критично важливого робочого часу.

8. Завжди винагороджуйте себе за власні досягнення та відпочивайте. Наприклад: «Дозволю собі чашку смачної кави, улюблений серіал або коротку прогулянку». «Подарую собі щось приємне – поїздку, нову книгу чи день без турбот».

9. Навчіться говорити «ні». Нездатність відмовити може призвести до вигорання, неефективного розподілу ресурсів та втрати концентрації на дійсно важливих пріоритетах. Важливо вміти відмовляти так, щоб не зруйнувати професійні стосунки. Для цього варто використовувати тактовні формулювання, наприклад: «Я не можу взяти це завдання зараз, оскільки маю інші пріоритети» – чітко пояснюєте причину відмови. «Це цікава ідея, але наразі я не маю можливості цим зайнятися» – визнаєте важливість пропозиції, але залишаєте межі. «Давайте розглянемо альтернативні варіанти або перерозподілимо обов'язки» – пропонуєте конструктивне рішення.

Отже, тайм-менеджмент – це інструмент для своєчасного досягнення поставлених цілей, більш грамотного та усвідомленого використання власного часу. У керівника та педагогічних працівників з'являється можливість для розвитку професійних навичок та самовдосконалення, що сприяє підвищенню якості освітнього процесу, упровадженню інноваційних методик та створенню сприятливого середовища для навчання й виховання учнів. Завдяки ефективному управлінню часом педагоги можуть більше зосереджуватися на творчому підході до викладання, самоосвіті та обміні досвідом, а керівники – на стратегічному розвитку закладу освіти, покращенні організаційної культури та підвищенні мотивації колективу.

Для досягнення ефективного результату в умінні управляти часом та для підвищення ефективності діяльності керівника, варто використовувати сучасні техніки \ тайм-менеджменту. Наведемо приклади деяких з них:

1. Матриця Ейзенхауера або «Матриця термінових та важливих завдань» є зручним інструментом для розставлення пріоритетів та організації робочого процесу. Суть цієї техніки полягає в тому, що потрібно розділити всі свої завдання на 4 блоки («квадрат часу»):

– важливі й термінові (завдання, які потрібно виконати терміново, тому що їх результат впливатиме на особистість та на діяльність закладу. Менеджер виконує їх самостійно);

– важливі й нетермінові (завдання, які потрібно виконати, але дедлайну немає. Директор робить їх поступово, так як ефективність кінцевої мети, залежатиме від їх виконання);

– неважливі й термінові (завдання, які потрібно швидко виконати, але вони не впливають на загальний професійний результат закладу освіти. Такі завдання менеджер може делегувати іншим співробітникам);

– неважливі й нетермінові (завдання, від яких не залежатиме професійна діяльність, це лише особистісні вподобання, які не мають часових меж).

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Використовуючи матрицю Ейзенхауера, керівники закладів освіти можуть ефективно розподіляти свої ресурси, приймати більш обґрунтовані рішення й зосереджуватися на тих завданнях, які мають найбільший вплив на успіх закладу.

2. Метод Pomodoro – це техніка управління часом, створена Ф. Чірілло в 1980 р. Вона передбачає використання таймера для поділу роботи на 25-хвилинні блоки, які називаються «pomodori» (від італійського слова «помідор»), з перервами між ними. Суть даної техніки полягає в тому, що директор закладу освіти встановлює таймер на 25 хвилин і впродовж даного часу інтенсивно працює, не відволікаючись на інші завдання. Потім 5 хвилин відпочиває. І таких 25-хвилинних циклів має бути 4, після яких можна зробити довшу перерву (20-30 хвилин). Ця техніка дає можливість менеджеру використовувати продуктивно свій день у робочий час.

3. Закон Парето. За цим принципом у багатьох випадках 20% зусиль дають 80% результату. Цю концепцію важливо розуміти, оскільки вона допоможе менеджеру розпізнати ініціативи з високим пріоритетом і досягти найкращого результату. Потрібно визначити проблеми, з якими зіткнувся директор та педагогічний колектив закладу освіти. Виявити їх причини, використовуючи різноманітні інструменти. Наприклад, «дерево проблем»: необхідно згрупувати всі проблеми в певні категорії та проаранжувати їх від 1 до 10, розробити план для вирішення 20% (головних) проблем, що впливають на розвиток закладу освіти. Ідея полягає в тому, що одне рішення може вирішити кілька важливих питань. Отже, закон Парето полягає в тому, що можна досягти максимального ефекту при мінімальних витратах праці. Це дозволить менеджеру чітко визначити пріоритети для педагогічного колективу, підвищити щоденну продуктивність за рахунок уміння розбивати складну справу на частини. Тобто правило 80/20 допоможе директору покращити показники за менший час, а педагогічному колективу закладу освіти працювати більш ефективно та зосередитися на конкретних ініціативах.

Висновки. Ефективне управління часом є невід'ємною складовою успішної діяльності керівника закладу освіти. Уміння раціонально розподіляти робочий час, встановлювати пріоритети, делегувати завдання та застосовувати сучасні техніки тайм-менеджменту сприяє підвищенню продуктивності, покращенню організації освітнього процесу та зниженню рівня стресу. Дотримання принципу Парето, використання планування, а також розвиток навички говорити «ні» дозволяють зосередитися на стратегічно важливих питаннях і уникнути перевантаження другорядними завданнями. Запровадження ефективних методів управління часом сприяє не лише особистій ефективності керівника, а й загальному вдосконаленню роботи всього закладу освіти, створенню сприятливого середовища для професійного розвитку педагогічного колективу та підвищенню якості освітніх послуг. Отже, мистецтво управління часом є потужним інструментом, який допомагає керівнику приймати обґрунтовані рішення, підвищувати продуктивність і досягати стратегічних цілей закладу освіти..

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Список використаних джерел

1. Брайан Трейсі. Зроби це зараз. 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час / пер. з англ. Ірина Савюк. Харків: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 112 с.
2. Івасечко О.Б. Тайм-менеджмент у системі методичної роботи закладу дошкільної освіти. Навчально-методичний посібник. Кам'янець-Подільський, 2019. 87 с.
3. Причепа І. В., Соломонюк І. Л., Лесько Т. В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL: http: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781 (дата звернення: 14.01.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.104
4. Присяжнюк Л.А. Секрети ефективного управління: від інсайтів до втілення ідей. Електронний ресурс https://www.facebook.com/groups/996559947452888/posts/1143064369469111/
5. Erich C. Time Management Is About More Than Life Hacks, 2020р. https://hbr.org/2020/01/time-management-is-about-more-than-life-hacks
6. Henry K. Using automated time management enablers to improve selfregulated learning. Active Learning in Higher Education. 2022. 23 (1): 3-15
7. Here's The Real Reason Mark Zuckerberg Wears The Same T-Shirt Every Day [Електронний ресурс]. URL: https://www.businessinsider.com/mark-zuckerberg-same-t-shirt-2014-11?r=US&IR=T
8. Stakhova I., Kushnir A., Franchuk N., Kolesnik K., Lyubcha, L., Vatso M. Enhancing the Digital Competence of Prospective Primary School Teachers through Utilizing Kahoot! International Electronic Journal of Elementary Education This link is disabled. 2024, 16(4), pp. 467-478.
9. Franchuk N., Karuk I., Imber V., Komarivska N., Kazmirchuk N., Koval T. Developing future primary school teachers' communication through pedagogy of partnership. Journal of Education and Learning (EduLearn). Vol. 18, No. 3, August 2024, pp. 607-615. DOI: https://doi.org/10.11591/edulearn.v18i3.21668.

References

1. Braian Treisi. Zroby tse zaraz. 21 chudovyi sposib zrobyty bilshe za menshyi chas / per. z anhl. Iryna Saviuk. Kharkiv : Knyzhkovyi klub «Klub Simeinoho Dozvillia», 2016. 112 s.
2. Ivasechko O.B. Taim-menedzhment u systemi metodychnoi roboty zakladu doshkilnoi osvity. Navchalno-metodychnyi posibnyk. Kam'ianets-Podilskyi, 2019. 87 s.
3. Prychepa I. V., Solomoniuk I. L., Lesko T. V. Taim-menedzhment yak diievyi instrument efektyvnoho vykorystannia chasu uspishnoho menedzhera za suchasnykh umov. Efektyvna ekonomika. 2018. № 12. URL: http: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781 (дата звернення: 14.01.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.104
4. Prysiazhniuk L.A. Sekrety efektyvnoho upravlinnia: vid insaitiv do vtilennia idei. Elektronnyi resurs https://www.facebook.com/groups/996559947452888/posts/1143064369469111/
5. Erich C. Dierdorff, Time Management Is About More Than Life Hacks, 2020р. https://hbr.org/2020/01/time-management-is-about-more-than-life-hacks
6. Henry K. Using automated time management enablers to improve selfregulated learning. Active Learning in Higher Education. 2022. 23 (1): 3-15
7. Here's The Real Reason Mark Zuckerberg Wears The Same T-Shirt Every Day [Електронний ресурс]. Режим доступу https://www.businessinsider.com/mark-zuckerberg-same-t-shirt-2014-11?r=US&IR=T
8. Stakhova I., Kushnir A., Franchuk N., Kolesnik K., Lyubcha, L., Vatso M. Enhancing the Digital Competence of Prospective Primary School Teachers through Utilizing Kahoot! International Electronic Journal of Elementary Education This link is disabled. 2024, 16(4), pp. 467-478.
9. Franchuk N., Karuk I., Imber V., Komarivska N., Kazmirchuk N., Koval T. Developing future primary school teachers' communication through pedagogy of partnership. Journal of Education and Learning (EduLearn) Vol. 18, No. 3, August 2024, pp. 607-615. DOI: https://doi.org/10.11591/edulearn.v18i3.21668

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Про авторів

Інна Карук, докторка філософії (Phd), старша викладачка кафедри дошкільної освіти Вінницький державний педагогічний університетімені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, Україна, e-mail: karuk.i@ukr.net ;
Тетяна Коваль, кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри мистецьких дисциплін дошкільної та початкової освіти Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,м. Вінниця, Україна, e-mail: tanyabyzja@ukr.net ;
Катерина Колеснік, докторка філософії (Phd), доцентка кафедри дошкільної освіти Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, Україна, e-mail: katrinkolesnik1@gmail.com ;
Тетяна Кривошея, кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри дошкільної освіти Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, Україна, e-mail: krivosheja.tatiana@gmail.com.

About the Authors

Inna Karuk, Doctor of Philosophy (PhD), Senior Lecturer at the Department of Preschool Education, Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: karuk.i@ukr.net ;
Tetiana Koval, PhD in Pedagogy, Associate Professor at the Department of Art Disciplines of Preschool and Primary Education, Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: Vinnytsia, Ukraine, e-mail: tanyabyzja@ukr.net ;
Kateryna Kolesnik, Doctor of Philosophy (Phd), Associate Professor of the Department of Preschool Education, Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: katrinkolesnik1@gmail.com ;
Tetiana Kryvosheia, PhD in Pedagogy, Associate Professor of the Department of Preschool Education, Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: krivosheja.tatiana@gmail.com

© 2025 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)